

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, *FINANCIAL REWARD*, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK X CABANG SURABAYA PUSAT

Kresna Suryawinata

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: kresna.suryawinata@gmail.com

Abstrak : CV Gema Sutera merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang pembuatan produk bisban. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sistem *quality control* pada CV Gema Sutera. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif menggunakan teknik wawancara dengan pemilik, *general manager*, dan kepala produksi dari pihak perusahaan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Dari hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa perusahaan terlalu fokus dengan tujuan yang dicapai tetapi tidak menyadari bahwa terdapat masalah pada elemen sistem sehingga secara tidak langsung permasalahan terjadi dari dalam yaitu berupa produk *reject*. Sehingga perusahaan memilih untuk melepaskan salah satu elemen dalam sistem karena dinilai tidak efektif. Motivasi dan pengarahan diperlukan pada karyawan untuk mengajak bersama-sama mengambil bagian dalam pembuatan produk yang berkualitas demi keberlangsungan perusahaan.

Kata Kunci— Lingkungan Kerja, *Financial Reward*, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Dalam kondisi bisnis yang semakin kompetitif dan penuh tantangan dewasa ini, pelaksanaan serta pengembangan kualitas produk manufaktur yang dihasilkan bukan hal yang semata-mata diinginkan perusahaan, tetapi juga merupakan hal yang menjadi inti dan pokok penting yang diinginkan konsumen. Saat ini *production control* dan *quality control* adalah aspek yang sangat mempengaruhi daya saing organisasi dan terus menuntut perhatian manajerial (BijJeroen dan Ekert, 2015). Selaras dengan pendapat Schmit, Monostori, Glockner, dan Viharos (2012), bahwa untuk memenuhi tantangan dalam menghasilkan produk yang inovatif dan berteknologi, perusahaan memerlukan kemampuan yang cepat serta fleksibel terhadap gangguan internal maupun eksternal.

BijJeroen dan Ekert (2015), berpendapat bahwa *quality control* adalah aspek yang sangat mempengaruhi daya saing organisasi dan terus menuntut perhatian manajerial untuk dapat bertahan dari persaingan global. Kualitas produk juga menjadi salah satu keunggulan dan daya saing perusahaan manufaktur dalam menghadapi kompetitor, terutama kompetitor yang menghasilkan produk sejenis. Sesuai dengan hasil penelitian Jraisat dan Sawalha (2013), akan lebih baik apabila perusahaan yang sedang menghadapi kebutuhan bisnis seperti kualitas, standar, dan kepuasan pelanggan menerapkan sistem *quality control*, karena jika tidak menerapkan, maka perusahaan tersebut akan sulit bertahan dalam ketatnya persaingan pasar.

Harian *British Broadcasting Corporation* merilis sebuah berita yang menyatakan bahwa pada tahun 2016 perusahaan produsen elektronik terkenal di dunia, yaitu Samsung mengalami kerugian hingga tujuh puluh triliun. Kerugian ini disebabkan oleh gagalnya perusahaan dalam memproduksi *smartphone* Samsung *Note 7*. Awal mula permasalahan pada *smartphone* ini diketahui saat salah satu pengguna dikagetkan

dengan meledaknya *smartphone* keluaran Samsung tersebut secara tiba-tiba. Setelah diidentifikasi, kesalahan Samsung *Note 7* terjadi pada bagian baterai sehingga dampak buruknya *smartphone* tersebut meledak. Seorang *developer software instrumental* bernama Anna Shedletsky, melakukan analisis terhadap kerusakan Samsung *Note 7*, ia menemukan bahwa meledaknya *smartphone* tersebut akibat kesalahan perancangan. Menurut Anna, perusahaan produsen elektronik Samsung ini tidak menyediakan waktu yang cukup untuk melakukan uji coba terhadap efektivitas pengamanan Samsung *Note 7* (BBC, 2016). Kurangnya waktu pengecekan Samsung *Note 7* diduga akibat perusahaan terlalu mengejar target peluncuran produk, sehingga menyebabkan kelalaian dalam tindakan *quality control* yang seharusnya dilakukan dari tahap perencanaan, proses produksi hingga tahap akhir.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penelitian akan dilakukan pada CV Gema Sutera yang berlokasi di Jl. Mayjen Sungkono, km 3,5, Gresik, Jawa Timur. CV Gema Sutera adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur yang memproduksi tali tas berasal dari rajutan benang. Perusahaan ini memiliki karyawan yang berperan dalam *quality control* untuk menjaga kualitas produknya. *Quality control* pada CV Gema Sutera ini memegang peranan yang penting, khususnya saat proses *finishing*. Peran penting tersebut disebabkan karena kecacatan produk tidak dapat ditolerir, artinya apabila terjadi cacat produk maka perusahaan harus menggantinya dengan produk baru. Penggantian tersebut merupakan kerugian yang dialami perusahaan.

Hasil wawancara dengan Sono yang merupakan *General Manager* CV Gema Sutera mengatakan bahwa pada awal bulan tahun 2018 perusahaan mendapati banyak keluhan terkait kualitas produk yang diterima konsumen. Keluhan tersebut terjadi dalam kurun waktu tiap dua minggu setidaknya terdapat satu keluhan yang masuk dari konsumen. Kualitas buruk pada produk berupa, rajutan yang kurang rapi sehingga tali yang seharusnya lurus menjadi cenderung spiral, dan terdapat dua sampai tiga sambungan pada *roll* tali yang menurut standar untuk sambungan adalah maksimal satu sambungan.

Pengendalian pada sistem *quality control* yang kurang baik dan tidak maksimal akan menyebabkan perusahaan mengalami kerugian serta secara tidak langsung berdampak pada kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini mengkaji mengenai sistem *quality control* di CV Gema Sutera. Diharapkan dengan adanya penelitian ini, dapat membantu perusahaan menyelesaikan masalah sesuai topik, yaitu sistem *quality control*.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan suatu masalah yaitu apakah sistem *quality control* pada CV Gema Sutera sudah efektif dalam arti

jumlah produk yang tidak memenuhi standar atau cacat tidak melebihi jumlah yang ditetapkan oleh perusahaan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini, menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif merupakan metode yang bertujuan mengumpulkan informasi secara aktual dan terperinci, mengidentifikasi masalah, membuat perbandingan atau evaluasi dengan menggambarkan dan menjabarkan temuan di lapangan.

Sugiyono (2012) mengatakan bahwa penelitian kualitatif bersifat deskriptif biasanya merupakan data yang terbentuk berupa kata-kata atau gambar. Berdasarkan pengertian diatas maka, penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang berpola investigasi dimana data-data dan pernyataan diperoleh dari hasil interaksi langsung dengan objek yang diteliti dan orang-orang yang ada di tempat penelitian. Memilih pendekatan kualitatif dalam penelitian ini didasarkan pada alasan bahwa permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini yaitu mengenai sistem *quality control* yang menjadi poin penting dalam produktivitas perusahaan, selain itu memerlukan data lapangan yang bersifat aktual dan konseptual sehingga dapat menggali data lebih dalam.

Definisi Konseptual

Quality control adalah suatu teknik dan tindakan yang terencana yang dilakukan untuk mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan kualitas suatu produk dan jasa agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan dapat memenuhi kepuasan konsumen. Penelitian menggunakan dimensi PDSA (*plan-do-study-action*) dari teori Dr. W. Edward Deming. Adapun dimensi yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. *Plan* (Perencanaan)
 - a. Ketepatan dalam merumuskan tujuan dan target bisnis sebelum memulai perencanaan sistem *quality control*.
 - b. Perumusan strategi *quality control* berdasarkan tujuan dan target bisnis.
 - c. Ketepatan sumber-sumber daya yang diperlukan untuk perencanaan sistem *quality control*.
 - d. Penetapan standar keberhasilan kualitas dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.
2. *Do* (Pelaksanaan)
 - a. Pelaksanaan sistem *quality control* sesuai dengan rencana yang dibuat
 - b. Pemerataan pembagian tugas dalam pelaksanaan sistem *quality control*.
 - c. Kapasitas dan kapabilitas sumber daya memadai untuk jalannya pelaksanaan sistem *quality control*.
3. *Study* (Evaluasi)
 - a. Memeriksa pelaksanaan sistem *quality control* apakah berada dalam jalur.
 - b. Memantau kemajuan perbaikan kualitas yang direncanakan.
 - c. Evaluasi perbandingan sesudah dan sebelum pelaksanaan sistem *quality control*
4. *Act* (Tindak lanjut)
 - a. Pengambilan keputusan berdasarkan hasil yang sudah dievaluasi.
 - b. Melanjutkan sistem yang telah dibuat apabila hasil evaluasi menunjukkan peningkatan.

- c. Menetapkan sistem baru apabila hasil evaluasi menunjukkan tidak ada peningkatan atau penurunan.

Penentuan Informan dan Teknik Pengumpulan Data

Pemilihan informan sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah berdasarkan pada asas subyek yang menguasai masalah, memiliki data, dan bersedia memberikan informasi lengkap dan akurat. Berdasarkan hal tersebut maka informan ditentukan dengan teknik *purposive sampling*, yakni teknik pengambilan sampel sumber data atas dasar pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012, p. 300). Pertimbangan tertentu ini misalnya informan tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan sehingga memudahkan dalam menjelajahi obyek atau situasi yang diteliti. Teknik ini dapat membantu untuk menentukan informan yang terdiri dari:

1. Pemilik

Pemilik CV Gema Sutera adalah Andi Marbowo. Beliau adalah pendiri perusahaan ini, yang berarti beliau memiliki pengetahuan mendalam serta mampu untuk menjabarkan mengenai usahanya secara keseluruhan meliputi gambaran perusahaan, pengelolaan secara menyeluruh pada proses produksi dan operasional, serta penjualan barang jadi sampai ke tangan pelanggan

2. General Manager

General Manager CV Gema Sutera adalah Sono. Beliau merupakan tangan kanan dari pemilik. Beliau merupakan orang yang mengenal perusahaan cukup dalam karena sudah bekerja di perusahaan tersebut kurang lebih dua tiga puluh tahun dan beliau memiliki jabatan yang paling tinggi di perusahaan sehingga segala aspek dikuasanya.

3. Kepala produksi

Kepala produksi CV Gema Sutera adalah Widjianto. Beliau merupakan pelaku langsung di bidang produksi, dan tentu *assistant manager* tersebut memiliki informasi yang mendetail dan cukup karena beliau bekerja di CV Gema Sutera selama kurang lebih dua puluh lima tahun.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2012, p. 317), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Penelitian ini akan menggunakan wawancara semi terstruktur (Sugiyono, 2012, p. 320), dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.

2. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Sugiyono (2012, p. 329) merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu dalam bentuk gambar, tulisan maupun karya.

Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah

dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Sugiyono, 2012, p. 334). Miles dan Huberman mengemukakan tiga aktivitas dalam analisis data, yaitu reduksi data, atau *data reduction*, penyajian data atau *data display*, dan penarikan kesimpulan atau *conclusion drawing* (Sugiyono, 2012, p. 337). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hasil data yang diperoleh dilakukan tahapan analisis sebagai berikut :

1. Reduksi data
Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Selanjutnya, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.
2. Penyajian data
Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat. Tujuannya adalah untuk memudahkan dalam memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.
3. Kesimpulan
Kesimpulan ditarik berdasarkan data yang diperoleh. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Apabila terdapat kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Uji Keabsahan Data

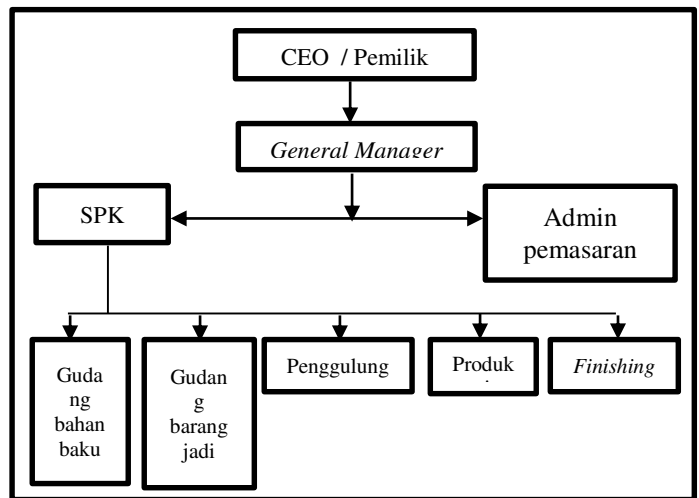
Pengujian kredibilitas data akan digunakan teknik triangulasi pada penelitian ini. Mulyana (2002, p. 189) mengatakan bahwa triangulasi penting dilakukan untuk mengkonfirmasi data yang diperoleh sehingga pada gilirannya menjaga atau meningkatkan kepercayaan temuan penelitian.

Sugiyono (2012, p. 330) juga menambahkan triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Terdapat dua triangulasi yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik adalah suatu tindakan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama, sedangkan triangulasi sumber adalah untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

Pengujian kebenaran data digunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui sumber yang berbeda-beda.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

CV Gema Sutera adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pembuatan bisban (*webbing*) yang berasal dari rajutan benang dan berlokasi di Jl. Mayjen Sungkono, km 3,5, Gresik, 61121, Giri, Kebomas, Jawa Timur. Perusahaan ini didirikan pertama kali pada tahun 1989. Gambar 4.1 di bawah ini, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Struktur organisasi CV Gema Sutera

Deskripsi

Deskripsi Plan

Pengertian perencanaan menurut Siagian (2008) adalah keseluruhan dari proses pemikiran dan penentuan secara matang mengenai apa yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian yang sudah ditentukan melalui dukungan sumber daya yang telah disiapkan. Coulter (2004, p. 174) juga mengatakan bahwa perencanaan mencakup beberapa hal, diantaranya adalah mendefinisikan sasaran perusahaan, menetapkan strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran itu, dan menyusun serangkaian rencana menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan pekerjaan perusahaan. Perencanaan dalam sistem *quality control* merupakan suatu hal yang diperlukan untuk melakukan perubahan atau improvisasi. Perencanaan juga mencakup pendefinisian dari sasaran perusahaan yang dibutuhkan pada suatu sistem agar elemen-elemen didalamnya dapat saling bersinergi dan saling berhubungan satu sama lain guna menyelesaikan suatu sasaran yang dituju.

Pihak CV Gema Sutera sudah memiliki tujuan yang tepat dan erat dengan kualitas, yaitu mencari keuntungan berdasarkan kepuasan pelanggan. Indikator kedua, pemilik sudah membuat strategi sedemikian rupa untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan di awal. Strategi tersebut yaitu pembentukan suatu sistem, yang mana didalamnya terdapat elemen-elemen yang saling berhubungan satu sama lain demi tercapainya satu tujuan yang sama. Selanjutnya ketepatan sumber daya yang diperlukan sudah tepat dan tercukupi untuk menjalankan perencanaan tersebut. Pemilik telah menyiapkan segala kebutuhan sumber daya untuk jalannya rencana tersebut. Terakhir pemilik telah menetapkan standar keberhasilan berupa minimnya *complain* dari pelanggan.

Deskripsi Do

Pelaksanaan merupakan langkah selanjutnya yang dilakukan setelah pembentukan perencanaan. Pelaksanaan juga merupakan implementasi atau penerapan dari rencana itu sendiri. Moen (2009) mengatakan bahwa *do* adalah melaksanakan dan melakukan perubahan yang telah direncanakan, yang artinya rencana yang telah disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala kecil, melalui sumber daya yang telah disiapkan dan dilakukan pembagian tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap personil.

Pelaksanaan yang diterapkan CV Gema Sutera sudah bagus dan sesuai dengan rencana yang dibuat. Pemilik telah menyiapkan segala kebutuhan untuk jalannya sistem tersebut. Ber-

bagai sumber daya disediakan, selain itu kapabilitas dan kapasitas *intangible* antara lain pengetahuan yang selalu perusahaan raih, tidak cuma pemilik tetapi juga seluruh personil di perusahaan senantiasa berusaha untuk menggali wawasan dari hari ke hari yang membuat perusahaan *capable* untuk menjalankan sistem tersebut. Kapabilitas lain yaitu latar belakang pemilik perusahaan di bidang elektronik. Tugas dan tanggung jawab telah diserahkan kepada masing-masing pelaku yang berkepentingan, seperti tim SPK, tim operator, tim finishing, dan tim *quality control*.

Deskripsi Study

Moen (2009) mengatakan bahwa *study* dalam sistem *quality control* adalah suatu proses untuk mempelajari dan mengevaluasi mengenai hasil dari pelaksanaan, tentang apa saja yang telah kita pelajari selama pelaksanaan berlangsung. Pembelajaran dan evaluasi antara lain memeriksa atau meneliti merujuk kepada penetapan apakah pelaksanaan berada dalam jalur, sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Diharapkan juga dari hasil evaluasi dapat membandingkan kualitas hasil produksi dengan standar yang telah ditetapkan, dan apabila setelah dilakukan penelitian terdapat kendala yang mengindikasikan kegagalan maka ditelaah penyebab kegagalan untuk dijadikan pelajaran dan pertimbangan lebih lanjut.

Secara garis besar pelaksanaan sistem *quality control* yang ada pada CV Gema Sutera sesuai dengan rencana yang dibuat. Perusahaan akan serba tahu sebelum *complain* itu datang dari pelanggan, segala bentuk kesalahan terbandung secara dini sebelum sampai ke tangan pelanggan. Penerapan sistem tersebut memiliki selisih yang cukup banyak. Sistem tersebut mampu mencapai standar keberhasilan.

Deskripsi Act

Moen (2009) mengatakan bahwa *act* atau *action* mengartikan pengambilan sebuah tindakan apabila diperlukan yang didasari hasil analisis dan evaluasi. Melakukan tindakan tersebut harus berdasarkan apa yang sudah dipelajari dan dievaluasi sebelumnya sehingga dijadikan bahan pertimbangan dalam melakukan pengambilan keputusan, serta memilih tindakan selanjutnya apakah melanjutkan sistem yang telah dibuat atau menetapkan sistem baru.

CV Gema Sutera dalam hal ini, melakukan pengambilan keputusan untuk melanjutkan sistem *quality control* yang sudah dibuat, tetapi melepas elemen tim pengawasan *quality control* dan melakukan beberapa tindakan korektif untuk memperbaiki sistem *quality control*. Tindakan korektif berupa denda *abfall*, label, dan penggantian produk.

Analisis

Berdasarkan evaluasi tersebut, menunjukkan bahwa tingkat *abfall* sangat tinggi meskipun tingkat *complain* sangat minim. *Abfall* yang tinggi juga merupakan kerugian bagi perusahaan, untuk mengetahui bahwa produk tersebut cacat dan tidak bisa disalurkan ke tangan konsumen, maka produk dibuang pada *abfall*. Tujuan tercapai tetapi target dari sistem *quality control* tersebut tidak tercapai, yaitu produksi sebanyak-banyaknya, dan *reject* seminim-minimnya. Kedua, perusahaan mengeluarkan biaya untuk mempekerjakan tim *quality control* tersebut. Setelah dievaluasi lagi, perusahaan menilai bahwa pengeluaran biaya tersebut tidak *balance* dengan hasil yang didapat, banyak *abfall*, dan kinerja cenderung tidak efektif dan masih memiliki banyak celah.

Untuk itu dilakukan tindak lanjut oleh perusahaan yaitu berupa penghapusan elemen tim *quality control* dan beberapa tindakan korektif. Penghapusan elemen tersebut tidak membuat tujuan semakin tercapai, keadaan menjadi berbalik, *abfall* semakin minim tetapi *complain* semakin bertambah. Lolosnya produk yang cacat terhadap *abfall* pun sering terjadi seperti bisban yang berbulu, bisban yang terlalu pendek, benang yang putus satu saat dirajut, dan bisban yang agak melintir. Kesengajaan dari pihak operator dapat terjadi demi menghindari premi negatif dari *abfall*.

Perusahaan terlalu membebaskan para pelaku produksi, menunjukkan bahwa kurangnya peran regulasi yang diterapkan. Harus ada hukuman yang mengatur kinerja para pelaku yang tidak mengikuti aturan. Mereka harus memiliki pelatihan yang cukup dan kualifikasi yang tepat dan atasan harus memiliki kekuatan untuk bertindak dalam kasus ketidakpatuhan. Sehingga kendala kurang kedisiplinan tim operator produksi dapat di bendung. Perlu juga tim pengawas *quality control* untuk membendung dan mengatasi permasalahan eksternal yaitu berupa produk cacat yang sampai ke tangan pelanggan.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini mengkaji mengenai sistem *quality control* pada CV Gema Sutera. Peranan sistem *quality control* telah berdampak positif dan mampu meraih tujuan perusahaan dan tujuan dari *quality control* itu sendiri, tetapi kendala yang dialami di dalam perusahaan membuat sistem *quality control* tidak signifikan. Kecacatan produk pada CV Gema Sutera juga didapati dari kelalaian pelaku produksi itu sendiri. Kecacatan berupa kesalahan pada warna, *pattern*, berat, panjang, serta tekstur dan bentuk bisban.

Sumber daya manusia yang sangat minim pada CV Gema Sutera membuat sistem *quality control* tidak dapat berjalan meraih tujuan internal perusahaan. Sumber daya yang sangat minim tersebut membuat seringnya pelaku produksi lalai dalam pekerjaannya. Kelalaian juga diakibatkan dari banyaknya tugas dan tanggung jawab yang dipegang untuk satu orang pelaku produksi. Ketidakepekaan perusahaan dalam menganalisa permasalahan berdasarkan kaca mata pelaku produksi membuat perusahaan menyalahkan pelaku produksi dan tim *quality control*. Perusahaan menilai bahwa kurangnya kedisiplinan kerja dan kesadaran diri pada pelaku produksi akan menciptakan produk yang berkualitas dalam sistem *quality control* merupakan penyebab utama dari masalah yang dihadapi CV Gema Sutera. Tindakan yang diambil untuk mengatasi hal tersebut adalah dengan melepas salah satu elemen pada sistem *quality control*, yaitu elemen tim pengawas. Melalui tindakan korektif tersebut perusahaan mengharapkan setelah pelepasan elemen tersebut, para pelaku produksi akan lebih bertanggung jawab atas apa yang dikerjakan dan tumbuh niat yang tinggi untuk menciptakan produk berkualitas tinggi. Selain itu, memperketat elemen *abfall* dengan cara menerapkan denda sebanyak produk *reject* yang dibuang pada *abfall*.

Kesimpulan pada penelitian sesuai dengan hasil analisis dan pembahasan adalah bahwa sistem *quality control* pada CV Gema Sutera tidak efektif, secara biaya yang dikeluarkan dan *output* yang dihasilkan, karena jumlah produk yang tidak memenuhi standar atau cacat melebihi jumlah yang ditetapkan perusahaan, baik *abfall* secara internal pada saat pemberlakuan elemen tim pengawas *quality control* maupun

complain pada saat dilakukan tindakan korektif berupa pelepasan elemen tim pegawai *quality control*.

Saran

Saran dibuat berdasarkan hasil penelitian ini. Berikut merupakan beberapa saran yang sekiranya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan CV Gema Sutera:

1. Penerapan sistem *quality control* dari CV Gema Sutera tidak menjawab tujuan internal dari perusahaan yaitu *reject* seminimal mungkin, maka penambahan sumber daya manusia perlu diperhatikan. Karena tidak selalu pengurangan sumber daya manusia dapat menjadikan kinerja makin efektif. Perlu diteliti kembali bahwa kelalaian yang kerap kali dijumpai oleh pelaku produksi itu sendiri dikarenakan pekerjaan mereka yang terlalu banyak dan menumpuk, sehingga fokus kerja kurang bagus.
2. Perusahaan sebaiknya tetap menggunakan tim *quality control* untuk menjawab tujuan eksternal yaitu *complain* seminimal mungkin. Adanya tim *quality control* tersebut akan dapat membendung dan menyaring berbagai kesalahan produk agar tidak sampai ke tangan konsumen. Penampungan kesalahan ini juga dapat menjadikan pembelajaran untuk melakukan tindakan korektif selanjutnya.
3. Pimpinan untuk lebih mengarahkan para pekerja untuk bekerja menjadi lebih baik lagi, melalui *briefing* pada setiap selesainya evaluasi dari kondisi perusahaan beberapa waktu terakhir. Briefing tersebut berupa penjelasan permasalahan dan pembenahan yang dilakukan berikutnya.
4. Perusahaan memberikan pemahaman untuk struktur dan tanggung jawab organisasi kepada para pekerja sehingga dapat dengan jelas dan memahami posisi dan tanggung jawabnya di perusahaan.
5. Perusahaan senantiasa mengingatkan kepada para pekerja untuk pentingnya peran kualitas terhadap kelangsungan perusahaan. Apabila tetap melakukan pelanggaran, maka perusahaan harus melakukan tindakan tegas terhadap pelaku dengan cara memberikan surat peringatan untuk pemecatan.
6. Perusahaan terus memperhatikan kualitas dari hasil bisnis yang dibuat agar tetap terjaga dan memenuhi spek daripada pelanggan melalui pendapat dari konsumen. Terus melakukan komunikasi dua arah dengan konsumen untuk mengetahui *feedback* dari persepektif lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Arndt, T., & Lanza, G. (2016). Planning support for the design of quality control strategies in Global Production Networks. *Procedia CIRP*, 41, 675–680.
- Assauri, S. (2004). *Manajemen produksi dan operasi* (revision Ed.). Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI.
- Assauri, S. (1993). *Manajemen produksi dan operasi* (4th Ed.). Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI.
- Assauri, S. (2016). *Manajemen operasi produksi: Pencapaian sasaran organisasi berkesinambungan* (3rd Ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Beer, S. (1979). *The heart of enterprise*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Besterfield, D. H. (2004). *Quality control* (7th Ed.). London: Pearson Education.
- Feigenbaum, A. V. (1992). *Kendali mutu terpadu* (3rd Ed.). Jakarta: Erlangga.
- Gryna, F. M. (2001). *Quality planning and snalysis: From product development through use* (4th Ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Heizer, J. & Render, B. (2011). *Operations management* (10th Ed.). New Jersey: Pearson Education.
- _____ (2015). *Manajemen operasi* (11th Ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Ibrahim, A. (2016). Analisis implementasi manajemen kualitas dari kinerja operasional pada industri ekstraktif Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 4(2), 859-869.
- Indrajit, R. E. (2001). *Analisis dan perancangan sistem berorientasi object*. Bandung: Informatika.
- Jraisat, L. E., & Sawalha, I. H. (2013). Quality control and supply chain management: A contextual perspective and a case study. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18(2), 194–207.
- Jogianto, H. M. (2005). *Sistem teknologi informasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management* (11th Ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Lou, J., Xu, J., & Wang, K. (2017). Study on construction quality control of urban complex project based on BIM. *Procedia Engineering*, 174, 668–676.
- Meijer, F., & Visscher, H. (2017). Quality control of constructions: European trends and developments. *International Journal of Law in the Built Environment*, 9(2), 143–161.
- Moen, R. (2009). Foundation and history of the PDSA cycle. *Associates in Process Improvement-Detroit (USA)*, 2–10.
- Mulyana, D. (2002). *Metodologi penelitian kualitatif: Paradigma baru ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2004). *Manajemen* (7th Ed.). Jakarta: PT. Indeks Group Gramedia.
- Safrizal. (2016). Pengendalian kualitas dengan metode Six Sigma. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 5(2), 615-626.
- Schermerhorn, J. R. (2013). *Introduction to management* (12th Ed.). Singapore: John Wiley & Sons.
- Schmitt, R., Monostori, L., Glöckner, H., & Viharos, Z. J. (2012). Design and assessment of quality control loops for stable business processes. *CIRP Annals - Manufacturing Technology*, 61(1), 439–444.
- Schröder, M., Schmitt, S., & Schmitt, R. (2015). Design and implementation of quality control loops: Strategies to reach stable business processes. *The TQM Journal*, 27(3), 294–302.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sidartha, L. (1995). *Pengantar sistem informasi bisnis*. Jakarta: PT. ELEX Media Komputindo.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Stevenson, W. J. (2005). *Operations management* (8th Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Tanuwijaya, Y. (2017). Analisis quality control di bagian produksi pada PT. Galaxy Perkasa. *Agora*, 5(3).
- Tjiptono, F. & Diana, A. (2003). *Total quality management*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Van der Bij, H., & Ekert, J. H. W. Van. (1999). Interaction between production control and quality control. *International Journal of Operations & Production Management*, 19(7), 674–690.
- Webber, L. & Wallace, M. (2007). *Quality control for dummies*. Canada: Wiley Publishing.

